

6. Оцінка першої версії Положення про бюджетування керівництвом компанії. Пробна версія передається на затвердження Генеральному директору.

7. Редагування Положення та затвердження. Генеральним директором надаються зауваження та рекомендації, після цього вносяться в Положення про бюджетування зміни і видається остання версія на затвердження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Білик М.Д. Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання: Навчальний посібник, 2013 – ст.50-125
2. Исакова, Т. Методика бюджетирования в страховой компании. Общие принципы/ Т. Исакова // Налогообложение, учет и отчетность в страховой компании. 2005 - № 2 (02), С. 100-110
3. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг [Електронний ресурс]: навч. посіб. /О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. — К. : КНЕУ, 2013. — 407, [1] с. – Режим доступу: <https://www.scribd.com/doc/242864563/tereshenko-o-o-finansovii-kontroling-pdf>
4. Budgetary Control : Meaning, Objectives and Essentials. [Electronic resource] – Mode of access: World Wide Web: <http://www.yourarticlelibrary.com/organization/budgetary-control/budgetary-control-meaning-objectives-and-essentials/53355/>

**УДК 336**

***Євтушенко М.В.,***

*асистент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу*

*ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

#### **Етапи підбору методів для здійснення фінансової діагностики підприємств**

Теорія і практика фінансової діагностики підприємств охоплює понад сотню методів, модифікацій і моделей за допомогою, яких можна спрогнозувати фінансовий стан, подальшу діяльність та життєздатність суб'єкта господарювання.

Поняття «метод» є значно ширшим ніж «модель». Метод характеризує послідовність дій, які необхідно здійснити для отримання моделі прогнозування.

У вітчизняній літературі найчастіше методи та моделі фінансової діагностики поділяють на дві групи: формалізовані та неформалізовані, а у зарубіжних виданнях на кількісні та якісні.

В основу формалізованих (кількісних) методів діагностики покладені науково-обґрунтовані та доведені аналітичні залежності. Ці методи є більш об'єктивними і тому частіше використовуються на практиці оцінки діяльності підприємств. Неформалізовані (якісні) методи ґрунтуються на характеристиці аналітичних процедур на логічному рівні, тобто на використанні інтуїції, досвіду і знань аналітика, тому відрізняються певним суб'єктивізмом. На рис. 1 схематично зображено розподіл методів та моделей фінансової діагностики підприємств на кількісні та якісні.

Система методичних підходів до фінансової діагностики підприємств			
Класичний	Логічно-дедуктивний	Статистичний	Евристичний
<ul style="list-style-type: none"> <li>-горизонтальний та вертикальний аналіз;</li> <li>-трендовий аналіз;</li> <li>-аналіз відносних показників;</li> <li>-порівняльний аналіз;</li> <li>-факторний аналіз.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-система показників Du-Pont;</li> <li>-ZVEI – система;</li> <li>-RL – система показників;</li> <li>-Pyramid Structure of Ratios;</li> <li>-Tableau de bord.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-однофакторний аналіз;</li> <li>-багатофакторний дискримінантний аналіз;</li> <li>-регресійний аналіз;</li> <li>-байєсівський метод;</li> <li>-логістичний аналіз.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-нейронні мережі;</li> <li>-дерева рішень;</li> <li>-міркування за аналогією;</li> <li>-метод опорних векторів;</li> <li>-«м'які» обчислення.</li> </ul>
Формалізовані методи (кількісні)			Неформалізовані методи (якісні)

Рис.1. Система методичних підходів до фінансової діагностики підприємств

Система методичних підходів до фінансової діагностики підприємства – це сукупність розрахункових алгоритмів, які ґрунтуються на певних взаємозалежностях окремих показників. За способом побудови ми виокремили чотири основні групи методичних підходів: класичний, логічно-дедуктивний, статистичний, евристичний.

Якість результатів фінансової діяльності залежить від обраних методів її здійснення. На практиці, при виборі методів фінансової діагностики, фахівці компанії найчастіше керуються популярністю або поширеністю методу,

обирають за аналогією уже здійсненим дослідженням або випадково, без певних попередніх міркувань, аналітичним шляхом.

Варто зазначити, що на підприємстві може одночасно використовуватись певна сукупність методів як для досягнення однієї діагностичної цілі, так і для досягнення комплексу цілей діагностики. В останні роки область досліджень змістилася в бік якісних моделей, оскільки вони є більш гнучкими і краще за все підходять для практичних цілей, ніж просто кількісні моделі.

На нашу думку, проведення фінансової діагностики та інтерпретація її результатів є складним завданням, тому доводиться розглядати багато аспектів і проблем. Перш за все, необхідно визначитися з технічними прийомами, що будуть застосовуватися. У більшості випадків процес діагностики спочатку базується на огляді тематичної літератури. Далі йде процес аналізу та вибору методів для здійснення фінансової діагностики.

Після того, як технічний аспект зрозумілий, збираються відповідні дані. Варто зазначити, що дуже часто зібрану інформацію потрібно певним чином опрацювати і переробити відповідно до технології, що буде застосовуватись. Дана фаза є важливою для отримання подальших результатів, адже чим правдивіші показники, тим точнішим буде результат дослідження, цей етап потребує значного періоду часу і може зайняти 4/5 часу, відведеного на дослідження.

Якщо дані зібрані і оброблені, вони готові для застосування в моделюванні. Розробка моделі найчастіше складається з двох етапів: одновимірного і багатовимірного аналізів. Обрані коефіцієнти перевіряються, найбільш класифікаційноздатні відбираються для наступного етапу. Коефіцієнти для багатовимірної моделі обирають відповідно до їх комбінованих дискримінаційних здатностей.

На наступному етапі, результати отримані після використання різних моделей інтерпретуються та уточнюються. Зокрема, результативна частина складається з чотирьох компонент. По-перше, кожна комбінація коефіцієнтів, що складають модель, перевіряється, щоб визначити, яке поєднання показників дає

найкращий результат при застосуванні моделі. По-друге, серед різних моделей обирається одна остаточна. По-третє, результати обраної моделі коригуються за допомогою нелінійного програмування. Нарешті, після цих коригувань досліджуються результати остаточної моделі.

Далі на нашу думку, необхідно оцінити надійність моделі. Застосовуються різноманітні тест-системи з використанням багатьох критеріїв. Для виявлення похибок в моделі, проводяться тести на нормальність багатовимірної моделі, на її гомоскедастичність та мультиколінеарність. Також для більшої надійності застосовується логістична регресія для перевірки значимості змінних, включених до моделі. Можуть використовуватись й наступні тести на: одноманітність групових середніх, власне значення, розподіл Уїлкса.

Аналіз розробленої моделі досліджується в подальшому більш детально. Відповідно до різних інтервалів часу генерується ймовірність банкрутства. Залежно від необхідності початкова класифікація, яка зіставляє збанкрутілі і не збанкрутілі фірми, виділяє певну кількість класів ризику. Мінливість ймовірності банкрутства та класів ризику моделюється за допомогою довірчих інтервалів. Конкретні змінні, що сприяють збитковості, аналізуються з плином часу. Наприклад, досліджуються результати діяльності промислового сектора, а також результати від конкретних ситуацій, з якими стикаються фірми. Нарешті, обговорюються загальні зауваження до проведеного дослідження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Терещенко О.О., Бабяк Н.Д. Фінансовий контролінг// КНЕУ. - К, 2013.- 406с.
2. Гилка У.Л., Клочко Ю.О. Посібник з вибору методів фінансово-економічного аналізу підприємств. // Науково-методичне видання.- К.:ДУІКТ, 2009.-56с.
3. Мельник О.Г.Методи діагностики виробничо-господарської діяльності підприємства / Мельник О.Г.// Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи встановлення і проблеми розвитку. Вісник Національного університету

«Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 647. – С. 120-124.

4. Гилка У.Л. Специфіка застосування методів фінансово-економічного аналізу / Гилка У.Л. // Галицький економічний вісник. – 2007. – № 3 (14). – С. 143-147.

**УДК 658.155.012.7**

***Мельник К.В.,***

*к.е.н., ст. викладач кафедри корпоративних фінансів і контролінгу*

*ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»*

### **Безбюджетне управління підприємством в сучасних умовах**

В сучасних умовах традиційне бюджетування, як інструмент корпоративного управління, все частіше виступає перешкодою на шляху до ефективного функціонування компанії. Погоджуючись з думкою західних учених, зазначимо, що традиційному бюджетуванню притаманні такі недоліки як значні витрати фінансових ресурсів та часу для забезпечення функціонування моделі бюджетного управління, негнучкість бюджетів й обмежені можливості реагування та адаптації управління до змін на ринку. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває більш детальне дослідження альтернативних концепцій бюджетування [1]. При цьому, на нашу думку, особливу увагу необхідно приділити стратегічно орієнтованому плануванню «за межами бюджетів» (безбюджетному плануванню – Beyond Budgeting).

Сутність безбюджетного управління підприємством полягає у тому, що на відміну від традиційного бюджетування основною метою діяльності останнього є безперервне удосконалення та покращення. Згідно з концепцією безбюджетного планування підприємницької діяльності тільки в такому вигляді сформульована мета дозволить максимізувати прибуток підприємства. Виконавцям надається значна свобода дій в межах узгоджених принципів управління та стратегічних обмежень. При цьому, за необхідності та потреби вони отримують вільний доступ до ресурсів. Такий підхід щодо розподілу